

# PENCAPAIAN INDIKATOR KINERJA BIDANG AKADEMIK PROGRAM SARJANA PADA FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN INSTITUT PERTANIAN BOGOR DALAM PERSPEKTIF PENJAMINAN MUTU

Yopi Kurniawan<sup>\*1</sup>, Agus Purwito<sup>\*\*</sup>, dan Tri Wiji Nurani<sup>\*\*\*</sup>)

<sup>\*)</sup> Fakultas Perikanan & Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor  
Kampus IPB Dramaga, Jl. Agatis Bogor 16680, Jawa Barat

<sup>\*\*</sup>) Departemen Agronomi dan Hortikultura, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Meranti, Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680

<sup>\*\*\*</sup>) Departemen Pemanfaatan Sumber daya perikanan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Agathis Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

## ABSTRACT

*Faculty of Fisheries and Marine Science, Bogor Agricultural University, has been running a sustainable quality assurance system in both academic and non-academic fields. The success of academic management can be examined through the achievement of established performance indicators. This study aimed to analyze the performance of undergraduate academic program in the period of 2005–2013. Thus, it also aims to investigate the causes of the decline in the achievement of academic performance indicator. The results showed that the achievement of FPIK performance indicator in 2013 was 81.45%. This value decreased compared to that in 2012 i.e. 85.09%. The achievement of academic performance indicators of undergraduate program in 2013 was 7.99%, decreasing from the previous year of 11.2%. For the past decades, FPIK has put efforts to improve its achievement of performance indicator in the perspective of quality assurance. By referring to SWOT analysis, strategies are formulated to improve the qualities of input, process and output. To ensure the continuous improvement of qualities, quality assurance strategy is adopted.*

*Keywords: performance indicator; quality assurance, continuous improvement*

## ABSTRAK

*Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor, telah menjalankan sistem penjaminan mutu yang berkelanjutan dalam bidang akademik dan non akademik. Keberhasilan pengelolaan bidang akademik dapat dilihat pada pencapaian indikator kinerja yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini, bertujuan untuk menganalisis pencapaian kinerja bidang akademik program sarjana pada periode 2005–2013. Dalam penelitian ini juga bertujuan mempelajari penyebab penurunan pencapaian indikator kinerja bidang akademik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian indikator kinerja FPIK tahun 2013 sebesar 81,45%. Nilai ini menurun dibandingkan dengan pencapaian kinerja tahun 2012 sebesar 85,09%. Pencapaian indikator kinerja bidang akademik program sarjana pada tahun 2013 sebesar 7,99%, nilai ini turun dari tahun sebelumnya sebesar 11,2%. FPIK telah melakukan banyak hal untuk meningkatkan pencapaian indikator kinerja dalam perspektif penjaminan mutu untuk dekade terakhir. Dengan analisis SWOT dihasilkan strategi untuk peningkatan kualitas input, proses dan output. Untuk menjamin perbaikan mutu yang berkelanjutan digunakan strategi penjaminan mutu.*

*Kata kunci: indikator kinerja, penjaminan mutu, perbaikan berkelanjutan*

<sup>1</sup> Alamat Korespondensi:  
Email: [yopi.kurniawan@gmail.com](mailto:yopi.kurniawan@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Pengukuran tingkat keberhasilan perguruan tinggi membutuhkan adanya indikator kinerja yang jelas. Indikator kinerja merupakan pencapaian kuantitatif dan/atau kualitatif pada periode waktu tertentu (Mahsun, 2006). Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan membandingkan antara target yang disusun berdasarkan *baseline* tahun sebelumnya dan capaian dari mulai *input*, proses dan *output*, serta *outcome* suatu perguruan tinggi. Indikator kinerja dibuat untuk memudahkan dalam menilai tingkat keberhasilan dan ketidakberhasilan program kerja dalam rangka perbaikan kualitas berkelanjutan.

Indikator kinerja harus merupakan dokumen yang bersifat terbuka, yaitu tidak hanya diketahui pejabat atau internal organisasi saja namun juga perlu diketahui oleh masyarakat, termasuk alumni, orangtua mahasiswa, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan para donatur (Ruben, 1999; Stewart Hubin, 2001; Grayson, 2004; Umashankar dan Dutta, 2007). Institusi seperti perguruan tinggi negeri harus menghasilkan laporan pertanggungjawaban yang tidak hanya berisi informasi mengenai mahasiswa yang gagal maupun yang lulus tetapi berbagai data lain yang mencakup langkah-langkah dari prestasi akademik dan tingkat kepuasan mahasiswa (Elliott & Healy, 2001). Penilaian indikator kinerja perguruan tinggi ini disesuaikan dengan tuntutan terhadap mutu pendidikan yang terus ditingkatkan sebagai upaya untuk menciptakan *output* yang berkualitas dan siap terjun ke pasar kerja serta untuk memenuhi standar nasional pendidikan (Asmawi, 2005). *Output* yang dihasilkan harus berdasarkan suatu proses yang matang dan didukung oleh *input* yang baik pula.

Untuk menjamin ketercapaian indikator kinerja diperlukan proses penjaminan mutu yang merupakan kegiatan mandiri suatu perguruan tinggi yang disusun, dirancang dan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan itu sendiri. Penjaminan mutu perguruan tinggi harus dimulai dari yang sederhana, diterima secara luas, mudah dioperasikan, efisien, dan menyesuaikan dengan kondisi lokal spesifik.

Pengorganisasian penjaminan mutu di IPB dilakukan oleh Kantor Manajemen Mutu (KMM) yang secara langsung berada di bawah Rektor. KMM melakukan koordinasi dalam penyusunan Standar yang

menggabungkan dan mengolah standar baik Standar Nasional Pendidikan (SNP), standar dari BAN-PT dan standar lainnya yang diperlukan oleh IPB, yang diharapkan dapat memastikan keberhasilan pelaksanaan Program Kerja IPB, termasuk didalamnya program kerja Fakultas dan unit lain pada siklus 5 tahunan. Standar tersebut kemudian ditetapkan oleh SK Rektor dan disosialisasikan kepada seluruh sivitas akademika maupun masyarakat umum. Metode yang digunakan untuk melihat tingkat pencapaian standar oleh unit, baik tingkat Rektorat, Fakultas maupun departemen menggunakan metode *Balance Score Card* (BSC), yang dibagi dalam perspektif *Stakeholder*, perspektif *Research dan Academic Excellence*, perspektif Proses Bisnis Internal, dan perspektif *Capacity building*. Pencapaian melalui metode ini dinyatakan dalam persen.

FPIK IPB telah menjalankan Sistem Penjaminan Mutu sesuai dengan persyaratan, pedoman dan standar yang telah ditentukan yang merupakan bagian integral dari siklus *Plan-Do-Check-Action* (PDCA). Namun demikian pencapaian indikator kinerja FPIK pada tahun 2013 (81,45%) mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2012 (85,09%). Pencapaian indikator kinerja bidang akademik program sarjana pada tahun 2013 sebesar 7,99% turun dari tahun sebelumnya sebesar 11,2%.

Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan (FPIK) sebagai salah satu fakultas di IPB juga terikat dalam sistem penjaminan mutu internal di IPB yang juga memiliki indikator kinerja kunci. Pada penelitian ini akan difokuskan pada studi pencapaian standar bidang akademik program sarjana, yang dikelompokkan dalam *input*, proses, dan *output*. Tujuan penelitian ini adalah 1) mempelajari data bidang akademik program sarjana FPIK IPB mulai dari *input*, proses, *output* dari tahun 2005–2013 sehingga dapat memberikan gambaran kondisi FPIK IPB dalam bidang akademik, dan 2) mengevaluasi pencapaian indikator kinerja program sarjana di FPIK baik pada level departemen maupun fakultas dari tahun 2005–2013 sehingga dapat diketahui penyebab turunnya pencapaian indikator kinerja bidang akademik program sarjana FPIK IPB, serta 3) mengusulkan strategi kebijakan bidang akademik yang strategis dalam rangka pencapaian kinerja akademik kedepan dalam perspektif manajemen mutu.

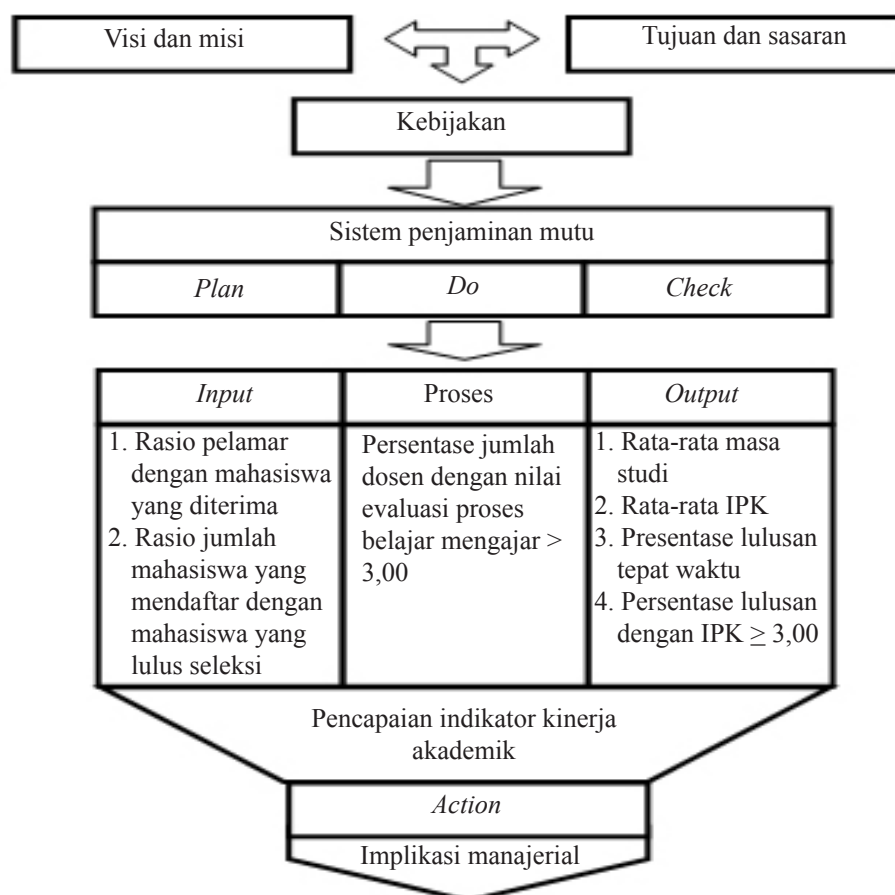
## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di lingkungan kerja Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan (FPIK) IPB. Waktu yang diperlukan untuk penelitian ini selama tiga bulan yaitu bulan Juni hingga Agustus 2014. Data utama penelitian berupa data sekunder mengenai kinerja fakultas terkait dengan indikator, yaitu 1) *input* yang terdiri dari keketatan seleksi mahasiswa; 2) proses: persentase nilai EPBM > 3,00; 3) *output*: rata-rata masa studi, rata-rata IPK Lulusan, persentase lulusan tepat waktu, dan persentase IPK Lulusan > 3,00. Data pendukung diperoleh dari wawancara dari Gugus Kendali Mutu yang ada di departemen dan Gugus Penjamin Mutu yang ada di fakultas mengenai pelaksanaan penjaminan mutu.

Metode analisis yang dipilih adalah metode analisis deskriptif, analisis induktif, analisis SWOT. Analisis deskriptif menurut Moleong (2004) adalah suatu metode penelitian dengan melakukan analisis data dan kemudian dilakukan deskripsi yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat, dan hubungan antar kejadian yang diteliti dengan cara mengumpulkan,

mengklasifikasikan, menyajikan, serta menganalisis data yang kemudian akan digunakan untuk menarik kesimpulan dari hasil pengamatan. Analisis induktif menurut Djuanda (2009) adalah proses berpikir dimana untuk mendapatkan konklusi yang bersifat umum bertolak dari fakta-fakta yang bersifat khusus. Analisis SWOT digunakan untuk memberikan alternatif strategi yang dapat digunakan untuk mengantisipasi permasalahan. Alternatif strategi akan diberikan mulai dari *input*, proses maupun *output*.

Kerangka pemikiran (Gambar 1) dilatar belakangi oleh siklus akademik pada perguruan tinggi yaitu *input*, proses, dan *output*. Pencapaian indikator kinerja akademik menjadi sangat penting untuk mengukur keberhasilan sebuah organisasi dari perspektif manajemen mutu. Keberhasilan visi, misi dan tujuan perguruan tinggi dalam bidang akademik didukung oleh keberhasilan pencapaian indikator kinerja bidang akademik yang telah ditentukan. Sistem penjaminan mutu yang menggunakan pendekatan PDCA akan mengawal setiap komponen yang terdapat dalam indikator kinerja berjalan sesuai dengan target yang ditetapkan mulai dari *input*, proses maupun *output*.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

## HASIL

Penurunan pencapaian indikator kinerja bidang akademik memiliki masalah yang berkaitan antara *input*, proses dan *output* perguruan tinggi. *Input* perguruan tinggi adalah sesuatu yang harus ada dan tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya suatu proses. Segala sesuatu yang dimaksud adalah berupa sumberdaya, perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai alat dan pemandu bagi berlangsungnya proses (Purwanto, 2007). Berkaitan dengan peserta didik, *input* adalah mahasiswa baru yang diterima dan siap diberdayakan.

Proses pendidikan adalah kegiatan mobilisasi segenap komponen pendidikan oleh pendidik terarah kepada tujuan pendidikan. Proses akan memiliki mutu yang tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan *input* (dosen, mahasiswa, kurikulum, fasilitas dan keuangan) dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan mahasiswa. Mahasiswa tidak hanya sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh dosen, tetapi dapat belajar terus menerus untuk mengembangkan dirinya (Salam dan Burhanudin, 2004).

*Output* adalah hasil langsung dan segera dari pendidikan (Kaluge and Lauren, 2000), jumlah atau unit pelayanan yang diberikan atau jumlah orang-orang yang telah dilayani (Plantz *et al.* 2002). Dalam proses bisnis *input*-proses-*output* pada perguruan tinggi yang menjadi *output* adalah kinerja perguruan tinggi. Kinerja perguruan tinggi adalah prestasi perguruan tinggi yang dihasilkan dari proses/perilaku perguruan tinggi. Kinerja perguruan tinggi dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiennya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu *output* perguruan tinggi, dapat dijelaskan bahwa *output* perguruan tinggi dikatakan berkualitas jika prestasi perguruan tinggi, khususnya prestasi belajar mahasiswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi serta waktu penyelesaian studi yang cepat. Pelaksanaan sistem penjaminan mutu di FPIK-IPB secara terstruktur mulai dilaksanakan pada tahun 2009 (Tabel 1). Program penjaminan mutu tersebut bertujuan untuk memberikan acuan dan arah bagi manajemen FPIK untuk dapat melakukan penjaminan mutu terhadap seluruh penyelenggaraan akademik dan non akademik fakultas dan terukurnya capaian dari sasaran-sasaran mutu yang telah ditetapkan.

Tabel.1 Target capaian indikator kinerja bidang akademik FPIK

Indikator	T	C	T	C	T	C	T	C	T	C
	2009		2010		2011		2012		2013	
INPUT										
Rasio pelamar dengan mahasiswa yang diterima	2,00	2,47	3,00	3,74	4,00	6,07	5,00	5,06	6,00	10,00
Rasio jumlah mahasiswa yang mendaftar dengan mahasiswa yang lulus seleksi	93,50	76,77	94,00	81,57	94,50	90,97	95,00	89,18	95,50	88,87
PROSES										
Persentase jumlah dosen dengan nilai EPBM > 3,00	80,00	90,85	82,00	95,57	85,00	94,16	87,00	91.89	89,00	93,92
OUTPUT										
Rata-rata masa studi	55,06	55,79	52,00	54,24	50,00	54,72	48,00	53,48	48,00	52,32
Rata-rata IPK	3,02	3,01	3,05	3,03	3,07	3,01	3,10	3,06	3,15	3,10
Persentase lulusan tepat waktu	28,50	23,74	35,00	19,43	40,00	22,95	60,00	32,77	65,00	45,30
Persentase lulusan dengan IPK > 3,00	49,87	53,35	50,00	53,36	52,00	51,03	55,00	58,54	57,00	56,41

Keterangan: T (Target) dan C (Capaian)

Sumber: Program Penjaminan Mutu FPIK, 2010



Rasio pelamar dengan yang diterima meningkat terus dari tahun ke tahun. Tabel 1 menjelaskan bahwa tahun 2009 rasio pelamar dengan yang diterima sebesar 2,47; meningkat menjadi 3,37 pada tahun 2010. Peningkatan rasio keketatan ini terus berlanjut hingga tahun 2011 yang mencapai 6,07 hingga pada tahun 2013 rasio keketatan ini mencapai 10,00.

Tingkat keseriusan calon mahasiswa terhadap fakultas pilihannya dapat dilihat dari persentase jumlah mahasiswa yang mendaftar dengan yang lulus seleksi. Pencapaian FPIK untuk indikator ini adalah 76,77% pada tahun 2009. Tahun 2010 indikator ini meningkat menjadi 81,57%. Capaian sebesar 90,97 diperoleh pada tahun 2011. Tahun 2012 dan 2013 terjadi penurunan pencapaian indikator menjadi 89,18% dan 88,87%. Hal ini diakibatkan oleh adanya calon mahasiswa yang telah lulus seleksi mengundurkan diri dan memilih perguruan tinggi lain

Evaluasi proses belajar mengajar dilakukan dapat dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa yang tercermin dari nilai EPBM (Evaluasi Pelaksanaan Belajar Mengajar). Proses belajar mengajar merupakan faktor penting dalam peningkatan mutu mahasiswa dan lulusan. Bila proses belajar mengajar ini berjalan baik diharapkan hasil yang diperoleh mahasiswa berupa nilai matakuliah dan nilai IPK juga akan baik. Proses belajar mengajar ini telah mendapat penilaian yang baik oleh para mahasiswa. Penilaian mahasiswa terhadap proses belajar mengajar dilakukan dengan cara mengisi kuesioner secara *online*. Pengisian kuesioner ini dilakukan sebelum pelaksanaan Ujian Tengah Semester dan Ujian akhir Semester. Tahun 2009 persentase jumlah dosen yang memperoleh nilai EPBM > 3,00 sebesar 90,85% yang kemudian meningkat pada tahun 2010 menjadi 95,57%. Tahun 2011 persentase indikator ini mengalami penurunan menjadi 94,16%. Penurunan juga terjadi pada tahun 2012 menjadi 91,89%. Tahun 2012 persentase jumlah dosen yang memperoleh nilai EPBM > 3,00 kembali meningkat menjadi 93,32%. Pencapaian masih belum maksimal disebabkan dalam proses belajar mengajar ada saja dosen dikarenakan kesibukannya tidak dapat memberikan materi pada waktu yang telah ditentukan dan menggantinya dihari yang lain. Hal ini memengaruhi mahasiswa dalam memberikan penilaian.

Indikator kinerja rata-rata masa studi merupakan indikator kinerja akademik yang menggambarkan tingkat efisiensi perguruan tinggi. Target masa studi mahasiswa untuk menyelesaikan studinya hingga

memperoleh gelar sarjana adalah 8 semester atau 48 bulan, sedangkan capaian masa studi pada tahun 2009 adalah 55,79 bulan. Pada tahun 2010 masa studi mahasiswa semakin pendek menjadi 54,24 bulan. Tahun 2011 rata-rata masa studi menjadi 54,72 bulan yang kemudian terus turun pada tahun berikutnya menjadi 53,48 bulan dan pada tahun 2013 rata-rata masa studi lulusan menjadi 52,32 bulan.

Kelulusan tepat waktu juga menjadi indikator keberhasilan suatu perguruan tinggi, lulusan tepat waktu menunjukkan tingkat keefisienan dalam pengelolaan biaya pendidikan. Semakin cepat mahasiswa menyelesaikan studinya semakin efisien sebuah perguruan tinggi. Persentase jumlah lulusan tepat waktu FPIK IPB masih rendah. Pencapaian tertinggi persentase lulusan tepat waktu terjadi pada tahun 2013 yang mencapai 45,30%. Hasil ini memang meningkat dibanding pencapaian pada tahun 2009 yaitu sebesar 23,74%. Tahun 2010 persentase lulusan tepat waktu turun menjadi 19,43% yang kemudian meningkat kembali pada tahun 2011 menjadi 22,95%. Tahun 2012 persentase lulusan tepat waktu meningkat kembali menjadi 32,77%. Beberapa kendala yang menjadi penyebab masih rendahnya pencapaian lulusan tepat waktu selain dari kemampuan mahasiswa itu sendiri antara lain adalah sering terjadinya bantakan jadwal, pengajuan topik yang baru dimulai pada akhir semester 6 atau awal semester 7, dan tingkat kesulitan penelitian.

Prestasi akademik sebagai bentuk indikator-indikator berupa nilai, indeks prestasi, angka kelulusan, dan predikat kelulusan (Azwar, 1996) dalam perolehan Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) dan waktu untuk menyelesaikan studi. Nilai IPK (Indeks Prestasi Kumulatif) dapat menjadi nilai prediksi untuk keberhasilan penyelesaian studi (Bacon & Bean, 2006; Moore & Shulock, 2009). Salah satu keunggulan perguruan tinggi diukur dari kemampuan bersaing lulusannya di dunia kerja. Dalam riset industri, banyak perusahaan melakukan seleksi lamaran pekerjaan berdasarkan pada kinerja mahasiswa, yaitu IPK (Nilawati *et al.* 2010). Pencapaian nilai IPK seorang mahasiswa saat ini dijadikan sebagai indikator utama keberhasilan mahasiswa di perguruan tinggi dan pencapaian pendidikan dimasa depan (Mortenson, 2005; Pascarella & Terenzini, 1991). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan kepuasan dan prestasi akademik mahasiswa (IPK) berhubungan langsung dengan kegigihan mahasiswa (Bryant, 2009; Elliott

& Healy, 2001; Pascarella & Terenzini, 2005). Hal ini sejalan dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa. Dalam pasal 14 surat keputusan tersebut disebutkan bahwa syarat kelulusan program pendidikan ditetapkan atas pemenuhan jumlah SKS yang disyaratkan dan indeks prestasi kumulatif (IPK) minimum.

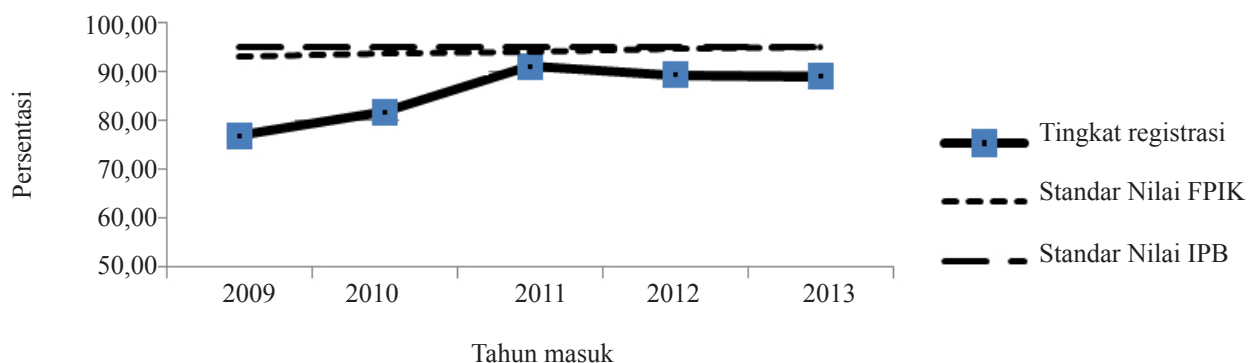
Pencapaian rata-rata IPK lulusan FPIK IPB mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2009 IPK lulusan mencapai 3,01. Selanjutnya, pada tahun 2010 meningkat menjadi 3,03. Rata-rata IPK lulusan mengalami sedikit penurunan pada tahun 2011 menjadi 3,01 tetapi kemudian pada tahun berikutnya meningkat kembali menjadi 3,06. Tahun 2013 rata-rata IPK lulusan mencapai 3,10. Nilai IPK (Indeks Prestasi Kumuatif) dapat menjadi nilai prediksi untuk keberhasilan penyelesaian studi (Bacon & Bean, 2006; Moore & Shulock, 2009). Pencapaian nilai IPK seorang mahasiswa saat ini dijadikan sebagai indikator utama keberhasilan mahasiswa di perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa. Dalam pasal 14 surat keputusan tersebut disebutkan bahwa syarat kelulusan program pendidikan ditetapkan atas pemenuhan jumlah SKS yang disyaratkan dan IPK minimum.

Indeks prestasi kumulatif (IPK) merupakan salah satu indikator untuk menyatakan kualitas seorang lulusan. Semakin tinggi IPK lulusan maka dianggap semakin tinggi pula kualitasnya. Pencapaian indikator

lulusan FPIK yang memiliki IPK > 3,00 menunjukkan peningkatan. Dari pencapaian sebesar 53,35% pada tahun 2009 meningkat menjadi 53% dan 36% pada tahun 2010. Kemudian mengalami penurunan pada tahun 2011 menjadi 51,03% tetapi pencapaian indikator ini meningkat kembali pada tahun 2012 yaitu sebesar 58,84%. Tahun 2013 lulusan FPIK yang memperoleh IPK > 3,00 sebesar 67,24%.

### Pencapaian Target

Capaian indikator kinerja selama tahun 2009 hingga 2013 bidang akademik baik pada *input*, proses maupun *output* belum dapat memenuhi target yang telah ditetapkan. Adapun bidang-bidang yang belum memenuhi target capaian adalah persentase jumlah calon mahasiswa yang mendaftar terhadap yang lulus seleksi, rata-rata masa studi, rata-rata IPK, persentase lulusan tepat waktu, dan persentase lulusan yang mempunyai IPK > 3,00. Target persentase jumlah calon mahasiswa yang mendaftar dengan yang lulus seleksi yang ditetapkan oleh FPIK adalah sebesar 93,5% pada tahun 2009 dan 95,5% pada tahun 2013 (Gambar 2). Target ini tidak tercapai, capaiannya hanya 76,77% pada tahun 2009 dan 90,97% pada tahun 2011, kemudian turun menjadi 89,18% pada tahun 2012 dan sebesar 88,87% pada tahun 2013. Sementara IPB menetapkan persentase mahasiswa yang mendaftar dengan yang lulus seleksi sebesar 95% sehingga indikator ini belum memenuhi target yang ditetapkan baik oleh FPIK maupun IPB. Belum terpenuhinya target ini disebabkan calon mahasiswa yang sudah dinyatakan lulus tetapi mengundurkan diri atau memilih perguruan tinggi lain yang dianggap lebih sesuai dengan pilihannya.



Gambar 2. Persentase jumlah mahasiswa yang mendaftar dengan yang lulus seleksi

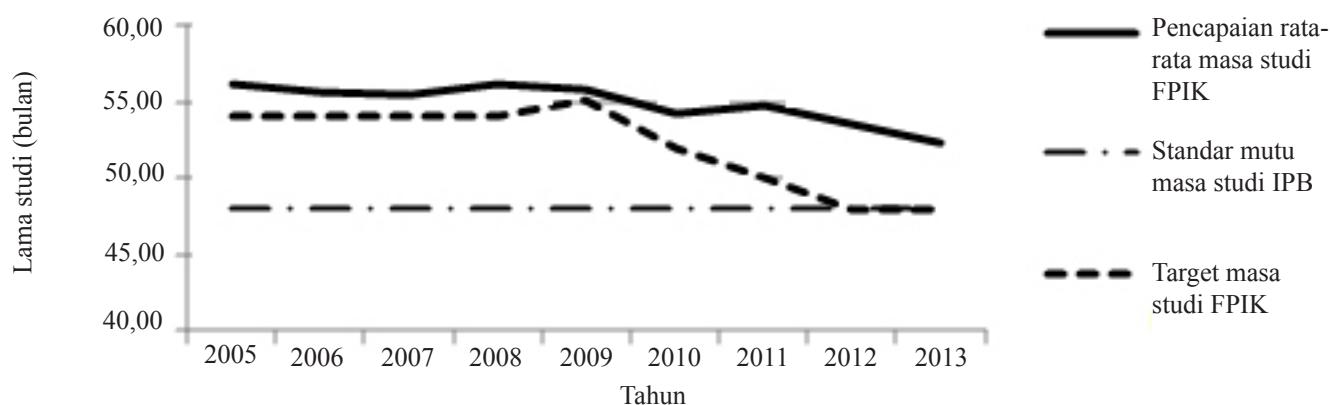
Target dan capaian masa studi mahasiswa dari tahun 2005–2013 (Gambar 3). FPIK IPB menetapkan target masa studi mahasiswa pada tahun 2009 adalah 55,06 bulan, kemudian target tersebut diturunkan menjadi 52 bulan pada tahun berikutnya. Penurunan target dalam arti positif ini dilakukan untuk menyesuaikan dengan masa studi normal yaitu selama 6 semester atau 48 bulan.

Tahun 2011 target masa studi adalah 50 bulan dan menjadi 48 bulan untuk target tahun 2012 dan 2013. Pada saat yang sama IPB telah menetapkan 48 bulan sebagai target masa studi lulusan. Pencapaian indikator kinerja masa studi sejak dimulainya Program Penjaminan Mutu belum mencapai target yang telah ditentukan. Masa studi lulusan masih berkisar 55 hingga 52 bulan. Tahun 2009 masa studi lulusan adalah 55,79 bulan, kemudian turun menjadi 54,24 pada tahun 2010. Tahun 2011 capaian masa studi lulusan adalah 54,72 dan terus membaik pada tahun berikutnya rata-rata 53,48 bulan dan 52,32 bulan pada tahun 2013.

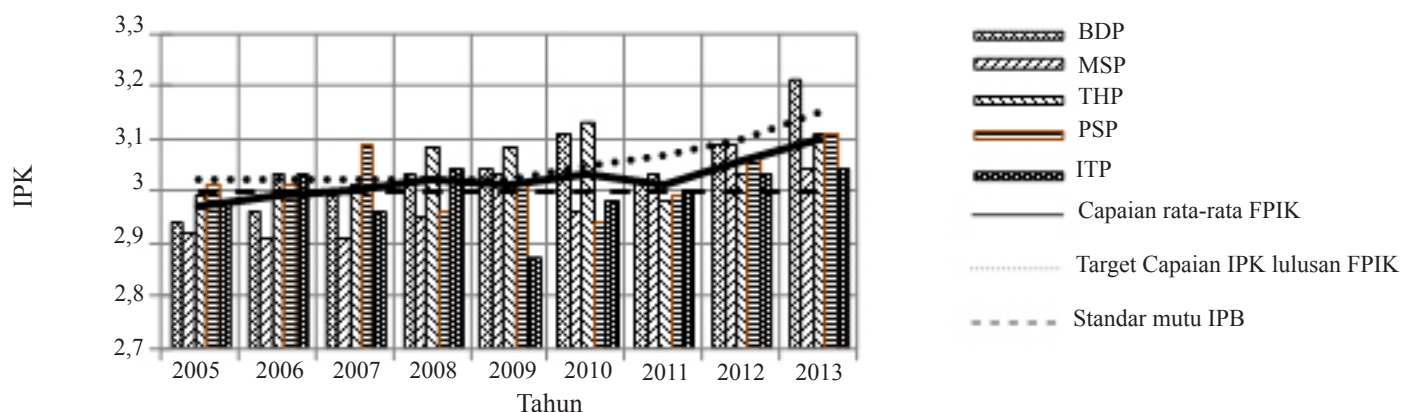
Target pencapaian indikator kinerja rata-rata IPK lulusan (Gambar 4) ditetapkan sebesar 3,02 untuk tahun 2009, kemudian target ini ditingkatkan menjadi 3,05 pada tahun berikutnya.

Kemudian pada tahun 2011 target pencapaian rata-rata IPK ditetapkan sebesar 3,07 dan 3,10 pada tahun 2012. Tahun 2013 target rata-rata IPK lulusan ditetapkan sebesar 3,15. Target yang ditetapkan oleh FPIK untuk rata-rata IPK ini lebih besar daripada nilai yang ditetapkan oleh IPB yang menetapkan IPK lulusan sebesar 3,00.

Selama rentang waktu pelaksanaan Program Penjaminan Mutu mulai tahun 2009 pencapaian indikator kinerja rata-rata IPK lulusan yang semakin baik. Tahun 2009, rata-rata IPK lulusan mencapai 3,01, tahun 2010 mencapai 3,03, tahun 2011 rata-rata IPK lulusan turun kembali menjadi 3,01. Tahun 2012 lulusan FPIK mempunyai rata-rata IPK sebesar 3,06 dan meningkat pada tahun 2013 sebesar 3,10. Walaupun hasil yang diperoleh hanya menunjukkan perubahan yang sangat sedikit tetapi peran penjaminan mutu fakultas mulai memperlihatkan hasilnya. Tahun 2005, rata-rata IPK masih dibawah 3,00 kemudian setelah program penjaminan mutu rata-rata IPK meningkat dengan rata-rata > 3,00.



Gambar 3. Pencapaian masa studi lulusan pada tahun 2005-2013 di FPIK-IPB



Gambar 4. Rata-rata Indeks Prestasi Kumulatif lulusan FPIK

Jumlah lulusan yang memperoleh IPK > 3,00 relatif baik (Tabel 2), Sejak tahun 2009 capaian indikator lulusan dengan IPK > 3,00 sudah diatas 50%. Target yang ditetapkan untuk tahun 2009 adalah sebesar 49,87% sedangkan capaiannya adalah 51,96%. Tahun 2010 pencapaian lulusan yang memperoleh IPK minimal 3,00 sebesar 51,24 melebihi target sebesar 50%. Pencapaian tahun 2011 mengalami penurunan sebesar 1,24% menjadi 50% sedangkan target pada tahun ini sebesar 52%. Tahun 2102 dengan target sebesar 55%, FPIK mampu menghasilkan lulusan dengan IPK minimal 3,00 sebanyak 64,15%. Namun, jumlah ini kembali turun pada tahun 2013 menjadi 56,41% sementara target yang ditetapkan sebesar 57%.

### Penyebab Ketidaksesuaian dalam Pencapaian Target

Tidak terpenuhinya capaian indikator kinerja bidang akademik pada FPIK Institut Pertanian Bogor disebabkan oleh beberapa faktor. Banyaknya mahasiswa yang mengundurkan diri dan memilih perguruan tinggi lain menjadi penyebab tidak tercapainya target persentase jumlah mahasiswa yang mendaftar dengan yang lulus seleksi. Ada sekitar 15% calon mahasiswa yang telah dinyatakan lulus tidak mendaftar ulang setiap tahunnya, FPIK merupakan fakultas yang paling rendah tingkat registrasinya dibandingkan dengan fakultas yang ada di IPB. Sebagian besar calon mahasiswa yang tidak melakukan registrasi adalah calon mahasiswa yang memilih FPIK sebagai pilihan pertamanya. Ada delapan faktor yang menjadi pertimbangan calon mahasiswa dalam memilih perguruan tinggi, yaitu reputasi, akademik, ukuran perguruan tinggi, lokasi geografis, selektivitas perguruan tinggi, ketersediaan bantuan keuangan,

ketersediaan program akademik, populasi mahasiswa dan suasana sosial (Iranita, 2012)

Penyebab lamanya penyelesaian studi lulusan adalah lamanya penyelesaian tugas akhir dan jadwal perkuliahan. Penyelesaian tugas akhir mahasiswa menjadi salah satu sebab yang memperpanjang masa studi. Sebagian besar mahasiswa tidak bisa melakukan tugas akhir di semester 7 atau semester 8, Hal ini terkait kendala di lapangan dan proses pembimbingan (Mariyanti, 2013). Proses pembimbingan menjadi sumber stress yang menjadi kendala psikologi mahasiswa untuk menyelesaikan studi tepat waktu. Selain itu yang menjadi penyebab adalah sulitnya memperoleh data dan tingkat kedalaman tugas akhir yang melampaui pogram sarjana,

Bagi mahasiswa tahun masuk 2005, pemberlakuan kurikulum mayor-minor mulai tahun akademik 2005/2006 yang memberikan kebebasan kepada mahasiswa untuk mengambil mata kuliah minor atau *supporting courses* yang ditawarkan oleh program studi di luar mayornya juga menjadi salah satu faktor penghambat mahasiswa untuk lulus tepat waktu karena sering bentroknya jadwal perkuliahan. Akibatnya mahasiswa akan mengambil matakuliah yang tidak dapat diambilnya di semester berikutnya yang otomatis akan memperpanjang masa studi.

Persentase jumlah lulusan FPIK yang mempunyai IPK > 3,00 sudah cukup baik mengingat target yang ditetapkan oleh FPIK diatas target yang ditentukan oleh IPB sebesar 50%. Tetapi bila dilihat dari sudut mutu yan menekankan kesesuaian antar hasil yang diperoleh dengan apa yang ditargetkan, perolehan indikator ini tidak sesuai walaupun ketidaksesuaiannya hanya 0,59%.

Tabel. 2 Persentase lulusan FPIK dengan IPK > 3,00

No	Departemen	Tahun Akademik								
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	BDP	38,33	47,62	55,00	57,78	54,24	63,49	52,46	71,56	68,75
2	MSP	44,16	38,16	45,10	40,35	48,72	41,51	52,54	60,00	46,48
3	THP	56,00	58,57	54,69	55,38	63,53	63,64	45,45	57,14	60,00
4	PSP	44,23	52,11	51,67	42,86	54,32	35,14	48,28	68,18	54,55
5	ITK	47,89	55,56	44,19	51,67	32,73	43,75	50,85	61,29	50,00
FPIK		46,57	50,28	50,39	50,20	51,96	51,24	50,00	64,15	56,41
Target FPIK		50,40	50,40	50,40	50,40	49,87	50,00	52,00	55,00	57,00
Standar Mutu IPB		50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00



## Usaha yang telah Dilakukan untuk Perbaikan Kinerja Bidang Akademik oleh FPIK

Untuk meningkatkan pencapaian indikator kinerja bidang akademik, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan IPB telah melakukan perbaikan-perbaikan di berbagai bidang dalam perspektif penjaminan mutu, Perbaikan tersebut antara lain: 1) meningkatkan jumlah calon mahasiswa sebanyak 10–15 % untuk mengantisipasi calon mahasiswa yang tidak melakukan daftar ulang, 2) Gugus Penjamin Mutu FPIK telah melakukan usaha-usaha perbaikan seperti perbaikan Prosedur Operasional Baku (POB) terkait dengan tugas akhir, 3) perbaikan POB pengajuan topik penelitian yaitu dengan memajukan waktu pengajuan topik penelitian mahasiswa, 4) FPIK juga telah melakukan evaluasi kurikulum Mayor Minor 2011–2015, Proses penyempurnaan dan pengembangan kurikulum menghasilkan perubahan yang cukup signifikan yaitu pengurangan beban sks matakuliah yang diasuh Tingkat Persiapan Bersama pada semester satu dan dua, Pada kurikulum mayor-minor 2011–2015, pengambilan minor oleh mahasiswa direkomendasikan untuk

minor tertentu saja dan lebih ditujukan pada minor yang ditawarkan oleh program studi yang ada dalam lingkungan FPIK, dan 5) Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap status perkembangan kemajuan studi mahasiswa khususnya untuk mahasiswa yang tinggal menyelesaikan tugas akhir, Monitoring dan evaluasi dilakukan Komisi Pendidikan di masing-masing Departemen yang ada di lingkungan FPIK terkait jadwal pengesahan proposal penelitian, pelaksanaan kegiatan penelitian, seminar dan ujian skripsi,

## Usulan Strategi untuk meningkatkan pencapaian indikator kinerja bidang akademik

Selain upaya-upaya yang telah dilakukan, FPIK IPB harus juga menyiapkan alternatif strategi lain yang untuk mengatasi beberapa permasalahan yang menjadi penyebab tidak tercapainya target pencapaian indikator kinerja bidang akademik, Strategi disusun dengan menggunakan analisis SWOT dengan menginventarisir faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang selama ini terjadi (Tabel 3).

Tabel 3. Kekuatan dan kelemahan internal FPIK

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem penerimaan calon mahasiswa berkualitas sudah baik dengan adanya POB Rekrutmen calon mahasiswa</li> <li>2. Keketatan penerimaan calon mahasiswa tinggi</li> <li>3. Calon mahasiswa terseleksi dengan baik dan mempunyai profil akademik yang baik</li> <li>4. Kurikulum yang punya keunikan dirancang sesuai dengan visi, misi dan tujuan dengan mempertimbangkan relevansi dan kebutuhan stakeholder</li> <li>5. Kurikulum memberikan peluang bagi mahasiswa untuk mengembangkan diri, memperoleh pengetahuan dan pemahaman materi khusus dengan bidang studinya serta berorientasi kearah karir dan perolehan pekerjaan</li> <li>6. Kurikulum dievaluasi secara berkala dan menjadi acuan kurikulum fakultas sejenis secara nasional dinilai baik dan tersertifikasi ISO 9000 : 2008</li> <li>7. Staf pengajar yang berkompeten dan berkualifikasi tinggi</li> <li>8. Rata-rata IPK lulusan cukup baik dengan capaian &gt; 3,00</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Daya saing yang masih rendah</li> <li>2. Terdapat calon mahasiswa yang berkualitas tetapi terhambat biaya</li> <li>3. Banyak mahasiswa yang memperoleh nilai yang jelek pada tahun pertama</li> <li>4. Kurikulum yang berlaku berpengaruh pada besarnya potensi untuk jadwal bentrok</li> <li>5. Mahasiswa tidak dapat mengambil Minor sesuai minat karena terbatasnya daya tampung</li> <li>6. Rendahnya lulusan tepat waktu</li> <li>7. Rata-rata masa studi lulusan yang masih melebihi masa studi ideal 48 bulan</li> <li>8. Lemahnya pembimbingan dalam rangka penyelesaian studi mahasiswa</li> </ol>
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rasio jumlah pelamar dengan yang diterima masih dapat ditingkatkan</li> <li>2. Tingkat popularitas FPIK yang terus meningkat</li> <li>3. Keleluasaan memperbaiki kurikulum sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan IPTEKS</li> <li>4. Banyak dosen menjadi nara sumber atau menjadi tenaga ahli pada lembaga pemerintah dann swasta sehingga pengalamannya dapat menjadi umpan balik bagi perbaikan kurikulum</li> <li>5. Tersedianya kesempatan untuk mendapatkan beasiswa dari luar IPB</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan perguruan tinggi, membuat mahasiswa mempunyai lebih banyak pilihan</li> <li>2. Kehadiran kurikulum tandingan yang diselenggarakan oleh <i>competitor</i></li> <li>3. Perbaikan kualitas pembelajaran dan suasana akademik perguruan tinggi lain dapat memengaruhi calon mahasiswa IPB</li> <li>4. Banyak tawaran pekerjaan diluar kepada dosen dapat menghambat kinerja fakultas</li> </ol>

Hasil analisis kekuatan-kelemahan yang ditemui dari pencapaian indikator kinerja bidang akademik beserta penyebabnya dan peluang-ancaman yang menjadi tantangan FPIK dimasa depan, maka usulan strategi yang perlu dilakukan oleh FPIK pada Tabel 4.

### Implikasi Manajerial

Hasil temuan dari penelitian dapat direkomendasikan beberapa implikasi manajerial sebagai masukan kepada pengelola FPIK IPB, yaitu

1. Pemilihan calon mahasiswa tidak hanya terfokus pada pemenuhan jumlah mahasiswa dan nilai yang diperoleh calon mahasiswa pada saat di SMU tetapi perlu melihat minat dari calon mahasiswa.
2. Promosi harus lebih ditingkatkan tidak hanya mengandalkan mahasiswa daerah tetapi perlu dipertimbangkan untuk melakukan promosi dengan mengikutsertakan alumni yang telah berhasil untuk lebih memotivasi calon mahasiswa memilih FPIK IPB sebagai pilihan utama untuk menimba ilmu.

3. Meningkatkan peran audit internal dalam melaksanakan sistem penjaminan mutu internal baik dalam bidang administrasi maupun dalam proses belajar mengajar dengan harapan dapat mendukung lulusan tepat waktu dan peningkatan pencapaian IPK.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dengan hasil penelitian yang telah diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa pencapaian indikator kinerja bidang akademik FPIK IPB tahun 2005 hingga tahun 2013 mengalami fluktuasi. Sistem Penjaminan Mutu yang telah diimplementasikan sejak tahun 2009 mampu menghasilkan capaian indikator kinerja yang cukup memuaskan jika dibandingkan dengan capaian sebelum penerapan SPM.

Tabel 4. Strategi peningkatan kualitas *input*, proses dan *output*

Strategi peningkatan kualitas <i>input</i>
Melakukan promosi yang lebih intensif melalui <i>web</i> , melibatkan organisasi mahasiswa daerah dengan didampingi alumni yang sudah berhasil
Meningkatkan kebanggaan terhadap program studi dan fakultas sehingga mahasiswa dapat menjadi agen promosi sehingga dapat meyakinkan calon mahasiswa untuk termotivasi memilih FPIK IPB sebagai pilihan utamanya.
Menambah daya tampung untuk mengantisipasi calon mahasiswa yang tidak melakukan daftar ulang sehingga daya tampung yang ingin dicapai tetap masih terpenuhi
Seleksi calon mahasiswa dapat diprioritaskan kepada minat calon mahasiswa daripada pemenuhan jumlah mahasiswa
Peningkatan daya saing program studi, dosen dan mahasiswa dalam proses belajar mengajar
Strategi peningkatan kualitas proses
Mendorong dosen untuk melakukan perbaikan bahan ajar sesuai perkembangan IPTEKS dan terus memperbaiki metode pembelajaran dan suasana akademik
Mengoptimalkan fungsi kartu kendali untuk penyelesaian tugas akhir
Memanfaatkan kerjasama luar negeri untuk melakukan benchmarking atau pertukaran pelajar sehingga menunjang proses pembelajaran
Terus menjaga hubungan dengan <i>stakeholder</i> untuk memperkuat pembahasan kurikulum
Strategi peningkatakan kualitas <i>output</i>
Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap status perkembangan kemajuan studi mahasiswa yang tinggal menyelesaikan tugas akhir
Mengikuti perubahan yang ada dan mengusahakan perampingan struktur kurikulum
Perbaikan POB terkait tugas akhir dengan memajukan waktu pengajuan topik penelitian dari sebelumnya pada akhir semester 6 menjadi semester 5

Tidak tercapainya target yang telah ditetapkan oleh FPIK IPB bukan semata-mata disebabkan oleh kinerja akademik FPIK IPB yang rendah tetapi disebabkan oleh pembuatan target yang tidak terencana dengan baik. Beberapa target indikator kinerja ditetapkan dengan sangat optimistik tanpa mempertimbangkan hasil kinerja tahun-tahun sebelumnya.

Masukan yang dihasilkan dari penelitian ini berupa rumusan strategi yang dapat digunakan oleh manajemen FPIK IPB untuk meningkatkan pencapaian indikator kinerja bidang akademik. Promosi dan seleksi dengan lebih memprioritaskan minat calon mahasiswa dapat dijadikan sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas input. Strategi untuk meningkatkan kualitas proses dapat dilakukan dengan terus mendorong dosen untuk melakukan perbaikan bahan ajar dan metode pembelajaran serta mengoptimalkan fungsi kartu kendali untuk penyelesaian tugas akhir. Peningkatan kualitas output dapat dilakukan dengan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap status perkembangan kemajuan studi mahasiswa yang tengah menyelesaikan tugas akhir.

### Saran

Beberapa upaya yang telah dilakukan oleh FPIK untuk meningkatkan pencapaian indikator kinerja bidang akademik. Dari beberapa upaya tersebut walaupun telah menunjukkan hasil tetapi belum dapat dianalisis hasilnya menunggu siklus lima tahunan dalam satu angkatan mahasiswa. Upaya alternatif yang dihasilkan telah dapat dilakukan untuk pencapaian indikator kinerja bidang akademik yang lebih baik.

Fakultas sebagai Gugus Penjamin Mutu tidak dapat bekerja sendiri untuk meningkatkan pencapaian indikator kinerja bidang akademik. Diperlukan koordinasi yang baik dengan departemen sebagai Gugus Kendali Mutu dan Tim Audit Internal sehingga bukan hanya permasalahan yang terjadi dapat segera dicarikan solusinya tetapi juga praktek baik di masing-masing departemen dapat diadopsi ke departemen lain yang pencapaian indikator kinerjanya masih belum memuaskan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Asmawi R. 2005. Strategi meningkatkan lulusan bermutu di perguruan tinggi. *Makara, Sosial Humaniora* 9(2): 66-71.
- Azwar S. 1996. *Pengantar Psikologi Intelegensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bacon D, Bean B. 2006. GPA in research studies: An invaluable but neglected opportunity. *Journal of Marketing Education* 28(1):35-42.
- Bacon D, Bean B. 2006. GPA in research studies: An invaluable but neglected opportunity. *Journal of Marketing Education* 28(1):35-42.
- Bryant JL. 2009. Linking Student Satisfaction and Retention. <https://www.noellellevitz.com/NR/rdonlyres/A22786EF-65FF-4053-A15ACBE145B0C708/0/LinkingStudentSatis0809.pdf> [4 Desember 2013].
- Djuanda B. 2009. *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis. Edisi ke-2*. Bogor: Institut Pertanian Bogor Press.
- Elliott KM, Healy MA. 2001. Key factors influencing student satisfaction related to recruitment and retention. *Journal of Marketing for Higher Education* 10:1-11.
- Grayson L. 2004. An Example: A Management Strategy for a Private School, *Balanced Scorecard Institute*.
- [IPB] SK Rektor No.006/I3/OT/2008
- Iranita. 2010. Analisis faktor yang memengaruhi pilihan mahasiswa fakultas ekonomi universitas maritim raja ali haji dalam menciptakan keunggulan kompetitif (competitif advantage), *Jurnal Ekonomi Maritim Indonesia* 3(2):77-87.
- Kaluge, Lauren. 2000. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Unesa Press
- Mahsun. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Mariyanti S. 2013. Model strategi coping penyelesaian studi sebagai efek dari stressor serta implikasinya terhadap waktu penyelesaian studi mahasiswa psikologi universitas esa unggul. *Jurnal Psikologi* 11(2):66-73.
- Moleong LJ. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mortenson TG. 2005. *Measurements of persistence. In A. Seidman (Ed.), College student retention*. Westport: Praeger Publishers.
- Moore C, Shulock N. 2009. *Student progress toward degree completion: Lessons from the research literature*. Sacramento. CA: Institute for Higher

- Education Leadership & Policy.
- Nilawati, Levi dan Bimo, I Dwinanto. 2010. Pengaruh motivasi pada kinerja belajar. *Jurnal Manajemen Bisnis* 3(3):287–303.
- Pascarella ET, Terenzini PT. 1991. *How College Affects Students: Findings and Insights From Twenty Yearsof Research*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pascarella ET, Terenzini PT. 2005. *How College Affects Students Revisited: A Third Decade of Research*. San Francisco. CA: Jossey-Bass.
- Plantz MC, Greenway MT, Hendricks M. 2002. *Outcome Measurement: Showing Result in the Nonprofit Sector*. United Way
- Purwanto N 2007. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: Rosdakarya.
- Ruben BD. 1999. *Toward A Balanced Scorecard for Higher Education : Rethinking the College and University Excellence Indicator Framework*. USA: Center of Organizational Development and Leadership, Fall.
- Salam, Burhanudin. 2004. *Cara Belajar yang Sukses di Perguruan Tinggi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stewart, Alice C. and Hubin, Carpenter Julie. 2001. *Beyond Report and Ranking, Planning in Higher Education*, Winter.
- Umashankar V, Dutta K. 2007. Balanced scorecards in managing higher education institutions: an Indian perspective. *International Journal of Educational Management* 21(1): 54–67.